



Ko reikia, kad geri darbuotojai liktų?

ADDelse





Turinys

Įvadas	3
Gebėjimas išsaugoti gerus darbuotojus Lietuvoje – ką rodo „Addelse“ duomenys	4
Atlygio vaidmuo gerų darbuotojų išlaikyme	7
Trys veiksniai geriems darbuotojams išlaikyti	8
Augimas	9
Darbuotojų augimo kultūra	11
Išklausymas	13
Darbuotojų išklausymo strategija	15
Pripažinimas	17
Darbuotojų pripažinimo strategija	18
Apie Addelse	21

Išvadas

Gerų darbuotojų išėjimas iš organizacijos sukelia organizacijai tiesiogines ir netiesiogines neigiamas pasekmes. Prarasti geri darbuotojai gali sukelti tokias pasekmes kaip prarasti klientai, stojantys pardavimai, stringantys procesai, finansiniai kaštai naujų darbuotojų paieškai ir įvedimui. O kur dar rizika, kad rasti išėjusio gero darbuotojo paminą rinkoje pavyks ne iš pirmo, o tik iš antro ar trečio karto.

Apmokyto darbuotojo pakeitimas nauju kainuoja 200 proc. jo metinio atlyginimo

Gerų darbuotojų praradimas sukelia ir mažiau matomas neigiamas pasekmes: sumažėjęs likusių darbuotojų produktyvumas, mažesnis įsitraukimas į darbą, didesnis darbo krūvis likusiems darbuotojams, dėl ko jie mažiau patenkinti darbu, organizacija. Būna, kad išėjus vienam geram darbuotojui, sutrūkinėja socialiniai ryšiai komandoje, o darbinė dvasia ir pasitikėjimas vadovais, organizacija tiek krenta, kad išeina ir kiti darbuotojai.

Gerų darbuotojų išsaugojimas svarbu ne tik todėl, kad rasti naują darbuotoją yra labai brangu. Bet ir todėl, kad prarasti geri darbuotojai neigiamai paveikia likusius darbuotojus.

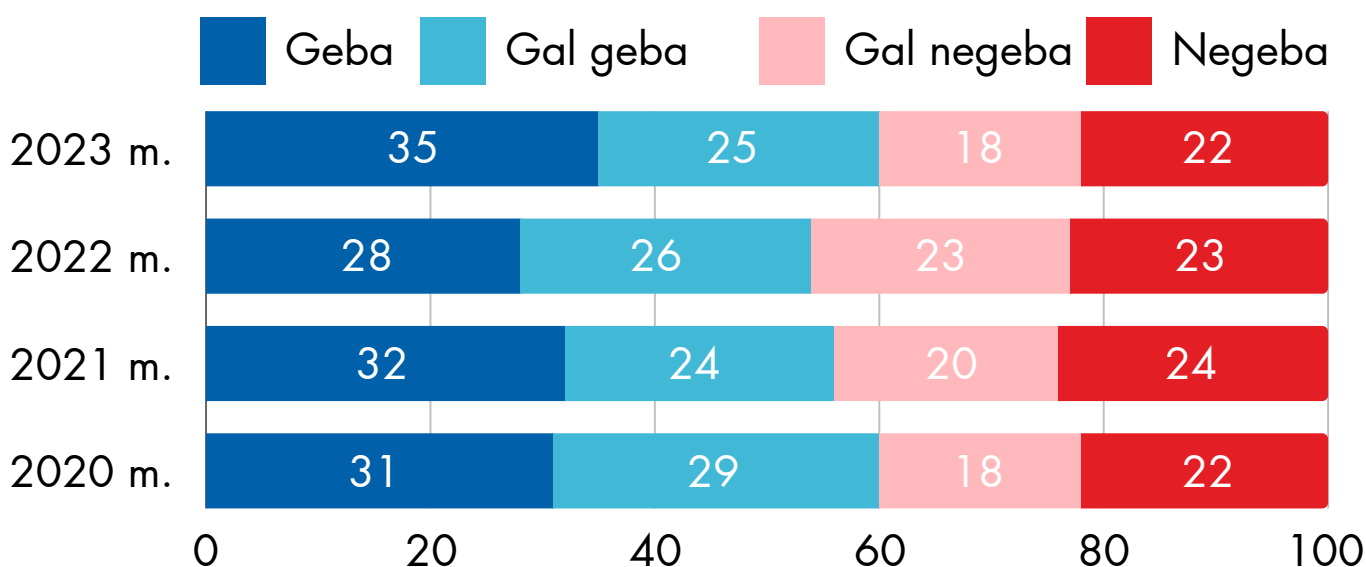
Pastangos išlaikyti gerus darbuotojus reikšmingai prisideda prie teigiamos darbinės aplinkos kūrimo. Gero darbuotojo išsaugojimas – tai žinutė kitiems darbuotojams, ko jie gali tikėtis, kai (jei) jie bus geri darbuotojai.

Gebėjimas išsaugoti gerus darbuotojus Lietuvoje – ką rodo „Addelse“ duomenys

Viena iš „Addelse“ veiklos kryptių – darbuotojų įsitraukimo tyrimai. Sukaupta duomenų bazė leidžia daryti apibendrinimus apie tai, kaip Lietuvos įmonėms sekasi atliepti darbuotojų lūkesčius.

Vienas iš įsitraukimo tyrimo klausimų yra „Ši organizacija geba išsaugoti gerus darbuotojus“. Tyrimo dalyviai klausimą vertina pagal 6 balų skalę, kurioje 1 reiškia „visiškai nesutinku“, o 6 – „visiškai sutinku“.

Gebėjimas išsaugoti gerus darbuotojus Lietuvoje („Addelse“ duomenys, 2023, %)



Visais metais šiek tiek virš 20 proc. darbuotojų mano, kad jų organizacijos negeba išsaugoti gerų darbuotojų.

Sunkiau išsaugoti gerus darbuotojus sekėsi 2022 m. Tai buvo ypač aukštos infliacijos metai, kai darbuotojams pragyvenimo išlaidos greitai ir stipriai išaugo, ir ne visi darbdaviai galėjo algomis pasivyti kainas parduotuvėse. Tačiau matome, kad 2023 m. vėl atsirado daugiau sėslumo ir maždaug trečdalis darbuotojų mano, kad jų darbdaviai vėl geba išsaugoti gerus darbuotojus.

Ką duoda pastangos išsaugoti gerus darbuotojus?

1

Stipresnis darbuotojų įsitraukimas į darbą

Gerai darbuotojai dažnai veikia kaip sektini pavyzdžiai kitiems komandos nariams. Jie savo pavyzdžiu motyvuoja, įkvepia, skatina.

Norėdamos išlaikyti gerus darbuotojus, organizacijos kuria, palaiko ne tik geriems, bet ir bendrai visiems darbuotojams palankią aplinką, kas savo ruožtu turi įtakos visų darbuotojų įsitraukimui.

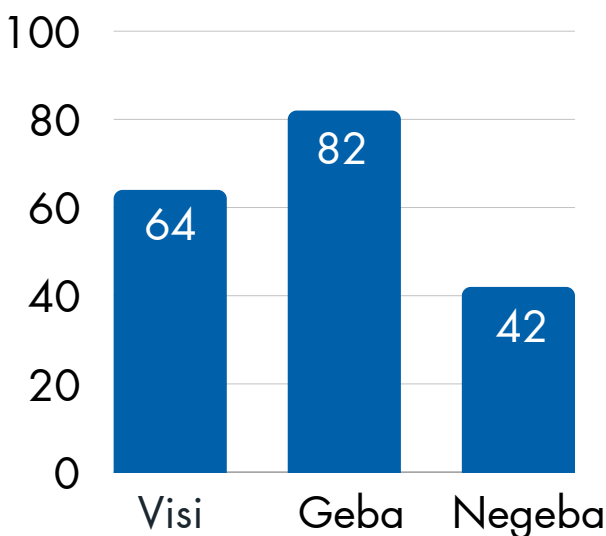
2

Aukštesnis darbuotojų pasitenkinimas darbu

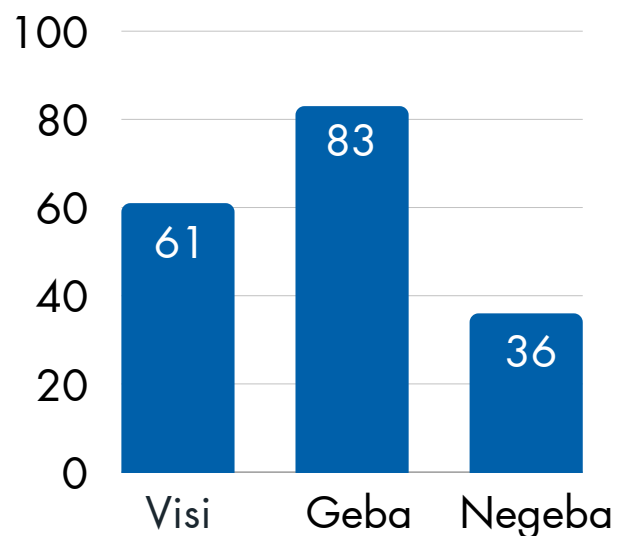
Lietuvoje seniai baigėsi laikai, kai darbdaviai galėdavo darbuotojams sakyti „tokių kaip jūs šimtai už durų laukia“. Šiais laikais ne tik darbdaviai renkasi darbuotojus, bet ir darbuotojai renkasi darbdavius.

Tad geresnių darbo sąlygų kūrimas ir palaikymas, siekiant neprarasti geriausių, yra neišvengiamas. O geresnių sąlygų kūrimas lygu aukštesniam pasitenkinimui.

Darbuotojų įsitraukimas į darbą
(„Addelse“ duomenys, 2023, %)



Darbuotojų pasitenkinimas darbu
(„Addelse“ duomenys, 2023, %)



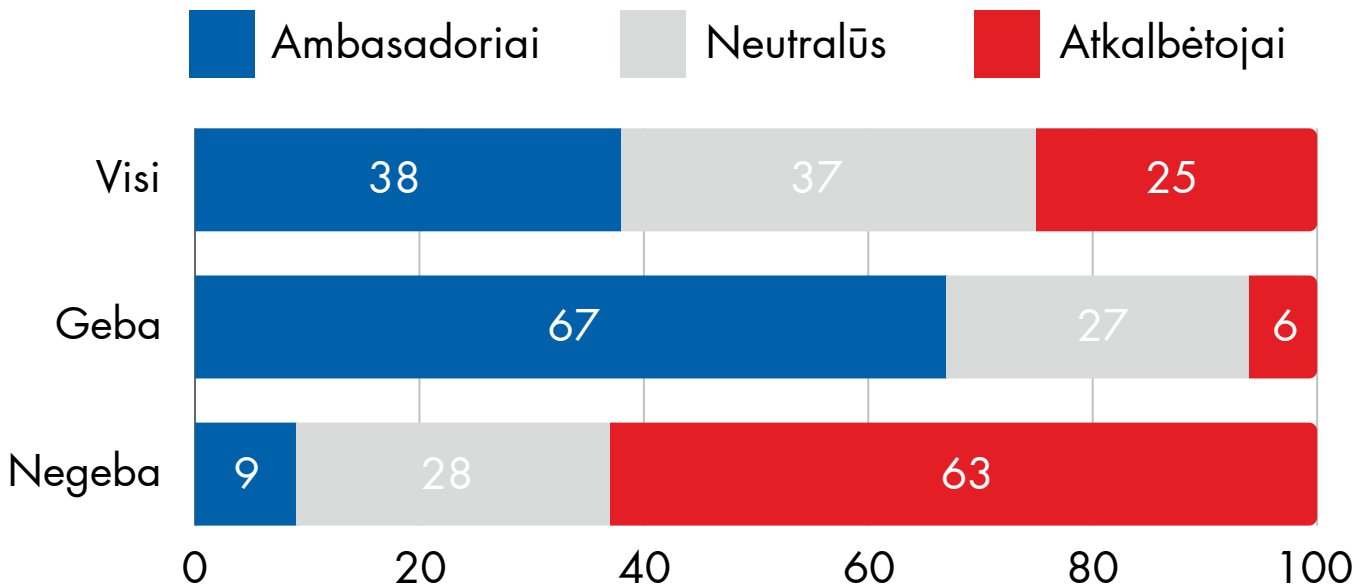
Visi: tai visi darbuotojai, kurie buvo apklausti „Addelse“ atliktuose įsitraukimo tyrimuose per 2023 metus.
Geba: tai darbuotojai, kurie mano, jog organizacija geba išsaugoti gerus darbuotojus.
Negeba: tai darbuotojai, kurie mano, jog organizacija negeba išsaugoti gerų darbuotojų.

3

Kur kas daugiau darbuotojų rekomenduoja organizaciją kaip darbdavį

Kai organizacijų konkurencija dėl gerų darbuotojų didelė, labai svarbu darbo rinkoje tapti rekomenduojamu darbdaviu. Svarbu ne tik sukurti ir palaikyti geras, darbuotojus tenkinančias darbo sąlygas, bet ir parodyti darbuotojams savo išskirtinumą rinkoje – tam, kad darbuotojai taptų organizacijos ambasadoriais.

Organizacijos kaip darbdavio rekomendavimas: eNPS („Addelse“ duomenys, 2023, %)



Visi: tai visi darbuotojai, kurie buvo apklausti „Addelse“ atliktuose įsitraukimo tyrimuose per 2023 metus.

Geba: tai darbuotojai, kurie mano, jog organizacija geba išsaugoti gerus darbuotojus.

Negeba: tai darbuotojai, kurie mano, jog organizacija negeba išsaugoti gerų darbuotojų.

Atlygio vaidmuo gerų darbuotojų išlaikyme

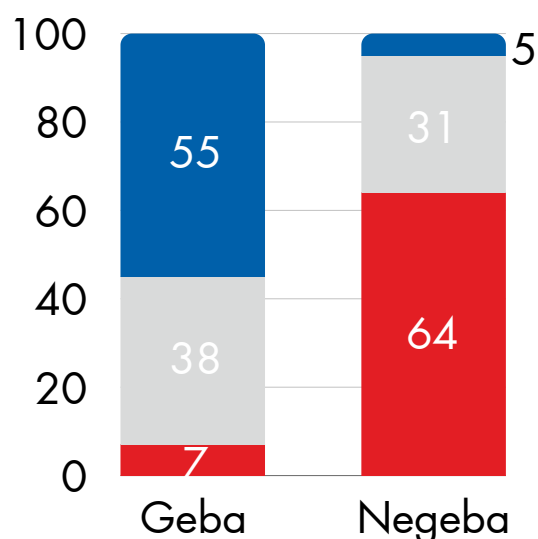
Prieš kalbant apie tris veiksnius, kurie reikalingi geriems darbuotojams išlaikyti, negalime nepaminėti atlyginimo. Esame parengę 2023 metų tyrimų apžvalgą „Darbuotojų įsitraukimo tendencijos Lietuvoje. Atlygio vaidmuo didinant darbuotojų įsitraukimą į darbą“. Joje rasite išsamesnės informacijos apie atlygį. Apžvalgą rasite www.addelse.com

Pasitenkinimas atlygiu tarp darbuotojų, kurie skirtingai vertina gerų darbuotojų išsaugojimą

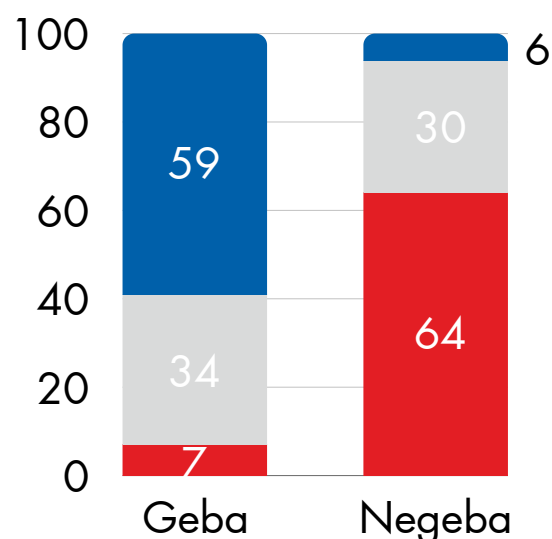
(„Addelse“ duomenys, 2023, %)



Jaučiuosi vertinamas organizacijos, kai pagalvoju, kiek man mokama



Esu patenkintas (-a) organizacijos atlygio sistema



Geba: tai darbuotojai, kurie mano, jog organizacija geba išsaugoti gerus darbuotojus.
Negeba: tai darbuotojai, kurie mano, jog organizacija negeba išsaugoti gerų darbuotojų.

Atlygis svarbu, bet vien jo geriems darbuotojams išlaikyti nepakanka. Svarbu ir minkštieji veiksniai.

Trys veiksniai geriems darbuotojams išlaikyti

„Addelse“ įsitraukimo į darbą tyrimuose vertina 16 skirtingų veiksnių. Iš viso – ~70 teiginių apie įvairius darbo ir darbo organizavimo aspektus.

Mes išskyrimė tris veiksnius, kuriuos laikome labai reikšmingais minkštaisiais faktoriais siekiant išlaikyti gerus darbuotojus:

„Addelse“ sukaupti įsitraukimo tyrimų duomenys rodo šių veiksnių išskirtinumą ir būtent apie juos daug kalbama literatūroje, moksliniuose straipsniuose personalo specialistams.



Augimas

„Mums patinka tavo darbas ir norime, kad toliau dirbtum tą patį.“ – tai blogiausia, ką galite pasakyti augimo norinčiam darbuotojui.



Išklausymas

Norėdami įkvėpti, motyvuoti, sutelkti savo darbuotojus, privalote išmokti klausytis ir išgirsti be išankstinių sprendimų.



Pripažinimas

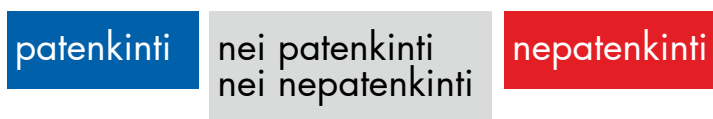
Manote, kad už savo darbą darbuotojai gauna atlyginimą ir to užtenka? Tokia nuomonė – tiesus kelias į geriausiųjų praradimą.

Augimas

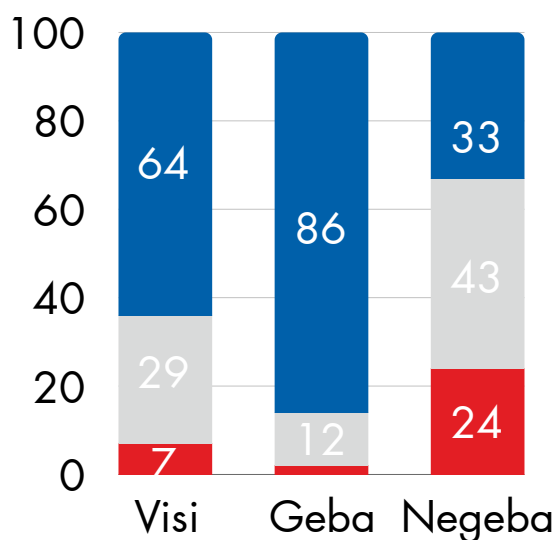
Kai darbuotojams nesudaromos sąlygos augti, jie pradeda galvoti, kad jie organizacijai nerūpi. Jei neinvestuosite į darbuotojų augimą, ilgainiui darbuotojai nustos investuoti į jus. Net jei geri darbuotojai liks dirbti organizacijoje, darbuotojų prisirišimas prie organizacijos ir įsitraukimas į darbą mažės, kol įvyks tylusis atsitraukimas.

Bendrai Lietuvos mastu panašu, kad Lietuvos organizacijoms pakankamai gerai pavyksta atliepti darbuotojų lūkestį mokytis ir tobulėti. Mokymasis ir tobulėjimas yra veiksniai, kuriuose organizacijos 2023 metais šiek tiek viršijo rekomenduojamą 60 proc. ribą. Nors ribos peržengimas nėra didelis, svarbu pastebėti, kad darbuotojų, kurie ypač nepatenkinti mokymosi galimybėmis, yra palyginti nedaug (iki 10 proc.). Tiesa, atotrūkis tarp gebančių ir negebančių išlaikyti gerus darbuotojus išlieka labai didelis.

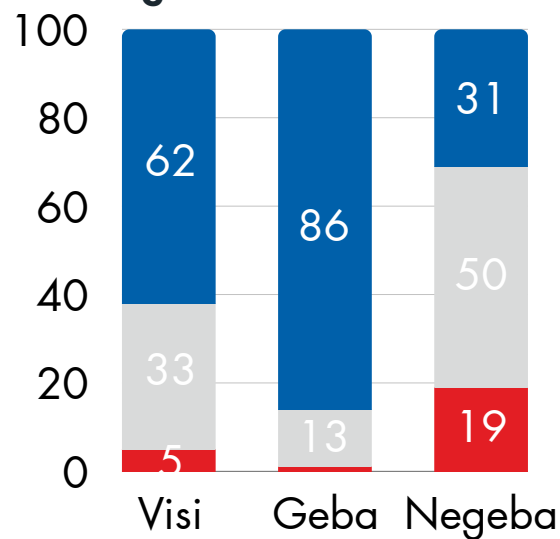
Darbuotojų tobulėjimo galimybės Lietuvos organizacijose („Addelse“ duomenys, 2023, %)



Organizacija man suteikia galimybes mokytis ir tobulėti



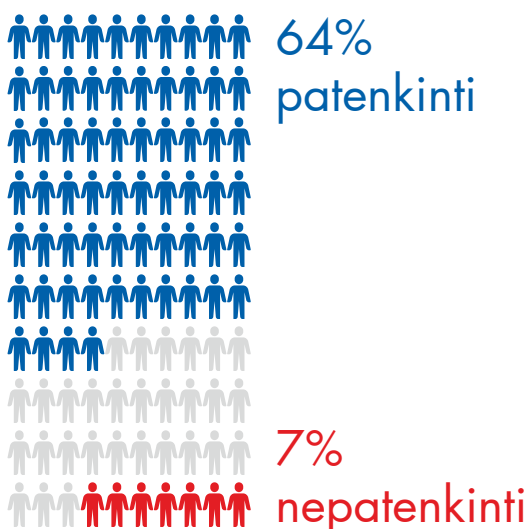
Organizacijoje galiu įgyti kompetencijų, reikalingų sėkmingam darbo atlikimui



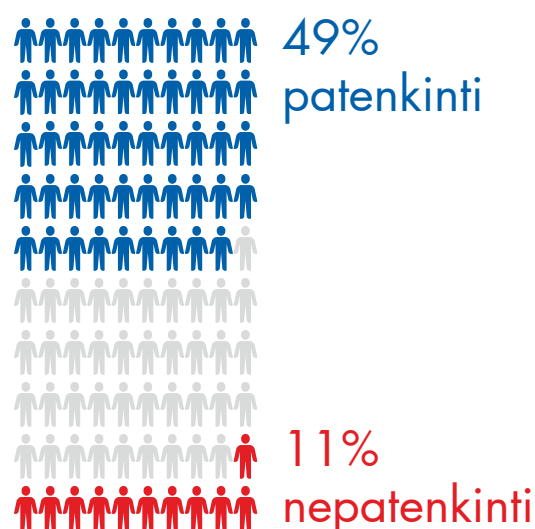
Visi: tai visi darbuotojai, kurie buvo apklausti „Addelse“ atliktuose įsitraukimo tyrimuose per 2023 metus.
Geba: tai darbuotojai, kurie mano, jog organizacija geba išsaugoti gerus darbuotojus.
Negeba: tai darbuotojai, kurie mano, jog organizacija negeba išsaugoti gerų darbuotojų.

Nors bendrai organizacijos neblogai atliepia darbuotojų poreikį mokytis, iškyla kitas klausimas: „kas po to?“.

Organizacija man suteikia galimybes mokytis ir tobulėti
(„Addelse“ duomenys, 2023)



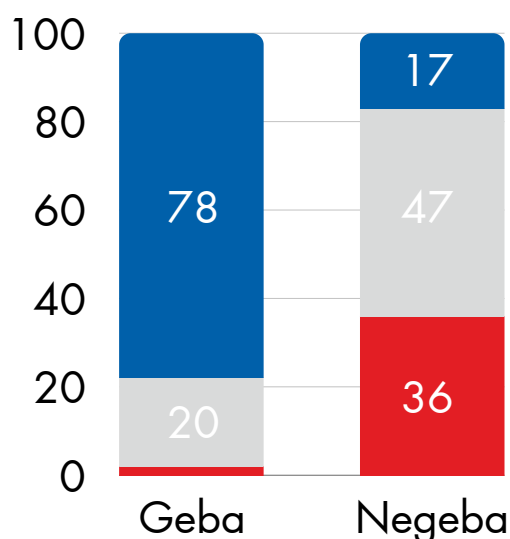
Organizacijoje yra puikios karjeros galimybės stipriems darbuotojams
(„Addelse“ duomenys, 2023)



Karjeros galimybių vertinimas ypač stipriai išsiskiria tarp darbuotojų, kurie skirtingai mato organizacijos gebėjimą išsaugoti gerus darbuotojus.



Organizacijoje yra puikios karjeros galimybės stipriems darbuotojams



Geba: tai darbuotojai, kurie mano, jog organizacija geba išsaugoti gerus darbuotojus.
Negeba: tai darbuotojai, kurie mano, jog organizacija negeba išsaugoti gerų darbuotojų.

Darbuotojų augimo kultūra

McKinsey & Company 2019 metais apklausė virš 1000 įmonių iš įvairių veiklos sektorių ir iš įvairių pasaulio regionų. 87% respondentų nurodė, kad įmonės jau dabar arba per artimiausius 5 metus susidurs su iššūkiais dėl įgūdžių spragų. Tipinė organizacijų strategija reikalingų įgūdžių spragoms užkamšyti yra naujų darbuotojų samdymas. Antroje vietoje – įgūdžių vystymas tarp esamų darbuotojų. Žinant darbdavių konkurenciją dėl geriausių darbuotojų ir žinant, kad geri specialistai tampa vis sunkiau įperkami, galima tikėtis, kad įgūdžių vystymas organizacijų viduje turėtų tapti strategija numeris vienas kompetencijų spragoms užpildyti. Juolab, kad tokia kryptis atitinka ir gerų darbuotojų poreikius tobulėti ir augti.

1

Kompetencijų spragos: kokios jos yra dabar ar kokios galėtų atsirasti ateityje?

Išsiaiškinkite, kokių kompetencijų reikia / reikės organizacijai, kad ji galėtų išlikti sėkminga rinkoje. Ar darbuotojai turi šias kompetencijas? Ar organizacijoje nėra rizikų, kad praradus vieną gerą darbuotoją bus pilnai prarastos ir to darbuotojo turėtos kompetencijos? Čia į pagalbą ateina tokie projektai kaip kritinių pareigybių nustatymas; pamainumo programa – pasirūpinkite, kad vieno darbuotojo praradimas nesukeltų organizacijai per didelių nuostolių.

2

Mokymosi planai, kurie atitinka ne tik organizacijos, bet ir darbuotojų poreikius ir galimybes

Mokymo planų sudarymas atsiremia ne tik į organizacijos poreikius, bet ir į darbuotojų norus ir galimybes mokytis. Todėl jau atrankos etape svarbu pasirinkti tinkamus žmones. O svarstant apie tai, kuriuos esamus darbuotojus ugdyti, svarbu įvertinti kiek darbuotojai yra ugdytini ir kiek jie vėliau norės, matys prasmę naujus įgūdžius taikyti. Tokius klausimus padeda spręsti asmenybių testai, kurie ne tik įvertina žmonių mokymosi stilių, bet ir tai, kokius gebėjimus žmogui reikia pastiprinti, kad jis taptų sėkmingas norimoje pozicijoje.

3

Mokymasis kasdieniame darbe

Mokymų programos, seminarai, kursai – visa tai svarbu, tačiau to nepakanka efektyviam mokymuisi. Darbuotojai labiausiai tobulėja tada, kai mokymasis yra natūrali darbo proceso dalis. Kurkite palaikančią ir įkvėpiančią mokymosi aplinką, kurioje darbuotojai tobulėti gali darydami darbus, o ne tik rinkdami teorines žinias seminaruose ir iš knygų.

4

Ar darbuotojams pakanka iššūkių darbe?

Darbuotojo darbo laikotarpis organizacijoje yra kintantis procesas, turintis savo galiojimo laiką. Svarbu pastebėti, kada darbuotojas pasiekia meistriskumo piką ir darbo situacijos jam nebekuria erdvės tobulėjimui. Tai signalas, kad laikas su darbuotoju pasikalbėti apie jo tolimesnius lūkesčius darbui ir organizacijai.

5

Ką organizacija siūlo darbuotojams, kurie mokosi, tobulėja ir auga?

Besimokantys ir tobulėjantys darbuotojai neišvengiamai turi ir augančius lūkesčius savo pareigoms, atlyginimui, priedams, apdovanojimams ar kitoms naudoms, kurias organizacija gali pasiūlyti. Kokios karjeros darbuotojai gali siekti jūsų organizacijoje? Ar jie gali tapti vadovais? Ar jie gali tobulėti plėsdami savo profesinės kompetencijos ribas? Ką darbuotojas turi demonstruoti, kad galėtų augti karjeroje? Ir ką organizacija gali jam už tai pasiūlyti? Žmonės nesimoko tik tam, kad mokytųsi. Žmonės mokosi tam, kad pasiektų profesionalumo, meistriskumo arba kad kiltų karjeros laiptais ir natūralu, kad už savo pastangas jie tikisi atlygio. Todėl už pasiekimus apdovanokite darbuotojus atlyginimu, priedais, pareigomis ar naujomis galimybėmis.

70 proc. darbuotojų paliktų dabartinę įmonę dėl tos, kuri investuoja į darbuotojų tobulėjimą ir mokymąsi. Jei norite išlikti konkurencingi, geriausia jau dabar pradėti investuoti į darbuotojų tobulėjimo iniciatyvas.

Išklausymas

Jausmas, jog esi išgirstas, yra labai svarbus santykiuose. Nesvarbu, ar santykiai asmeniniai, ar darbiniai. Mes kiekvienas norime būti išgirstas. Darbuotojai, kurie jaučiasi girdimi, yra labiau atsidavę organizacijai. Vadovų gebėjimas klausytis padeda darbuotojams jaustis vertinamiems ir svarbiems. Tai vienas kertinių gero vadovo įgūdžių, ne tik padedantis sukurti ir palaikyti produktyvius santykius su darbuotojais, bet ir yra naudingas organizacijai. Juk būtent darbuotojai yra tie žmonės, kurie organizacijoje daugiausiai dirba su klientais ir geriausiai girdi, mato, jaučia klientų lūkesčius, nuomones, procesų problemas.

„Addelse“ duomenys rodo, kad darbuotojams labai svarbu jausti, kad jie yra išklusomi ir aukščiausio lygio vadovų. Top vadovų dėmesys – stipri žinutė, kad darbuotojai organizacijai rūpi.

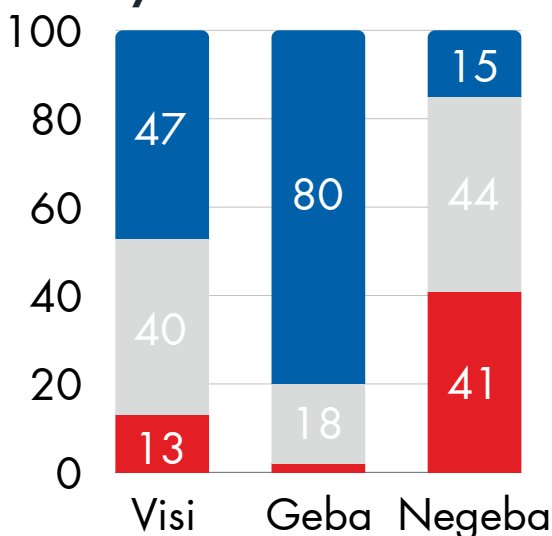
Darbuotojų išklusymas Lietuvos organizacijose („Addelse“ duomenys, 2023, %)

patenkinti

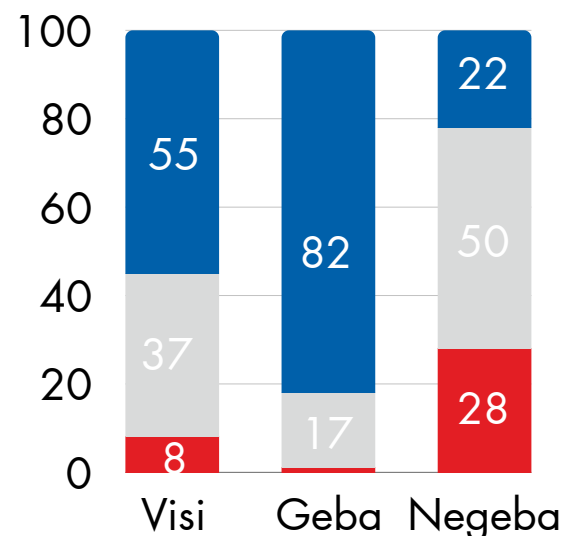
nei patenkinti
nei nepatenkinti

nepatenkinti

Aukščiausio lygio vadovai skiria pakankamai laiko darbuotojų išklusymui



Manau, jog į mano nuomonę yra atsižvelgiama



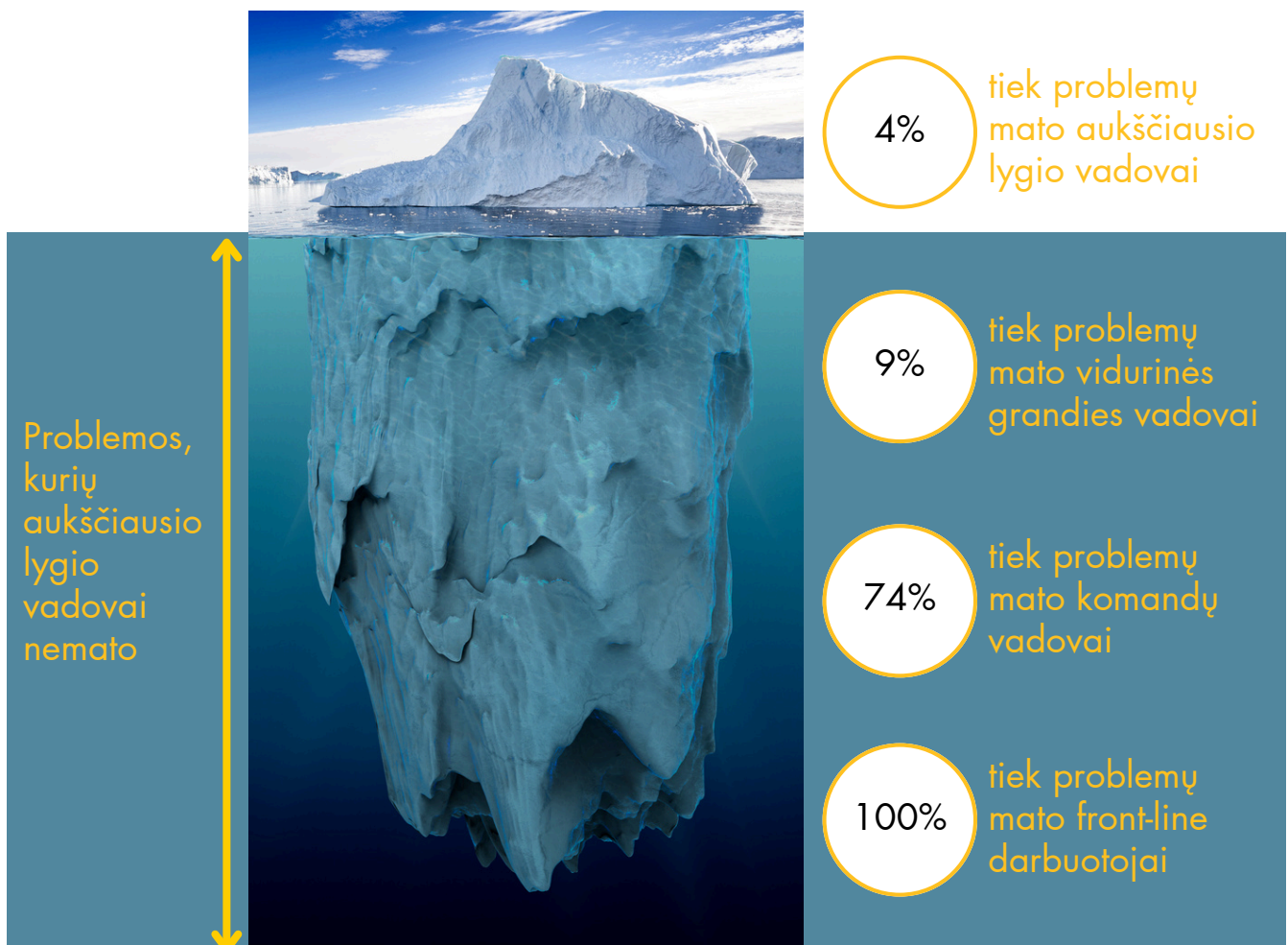
Visi: tai visi darbuotojai, kurie buvo apklausti „Addelse“ atliktuose įsitraukimo tyrimuose per 2023 metus.
Geba: tai darbuotojai, kurie mano, jog organizacija geba išsaugoti gerus darbuotojus.
Negeba: tai darbuotojai, kurie mano, jog organizacija negeba išsaugoti gerų darbuotojų.

„Nežinojimo ledkalnis“

Kabinetuose užsidarę aukščiausio lygio vadovai žino tik 4% problemų, su kuriomis susiduria jų front-line darbuotojai.

Vadovai, kurie negirdi apie jų darbuotojų patiriamas problemas, susiduria su gerų specialistų kaita, potencialia žala įmonės reputacijai ir sunkumais įgyvendinant pokyčius.

Kokią dalį problemų, su kuriomis susiduria front-line darbuotojai, mato vadovai?



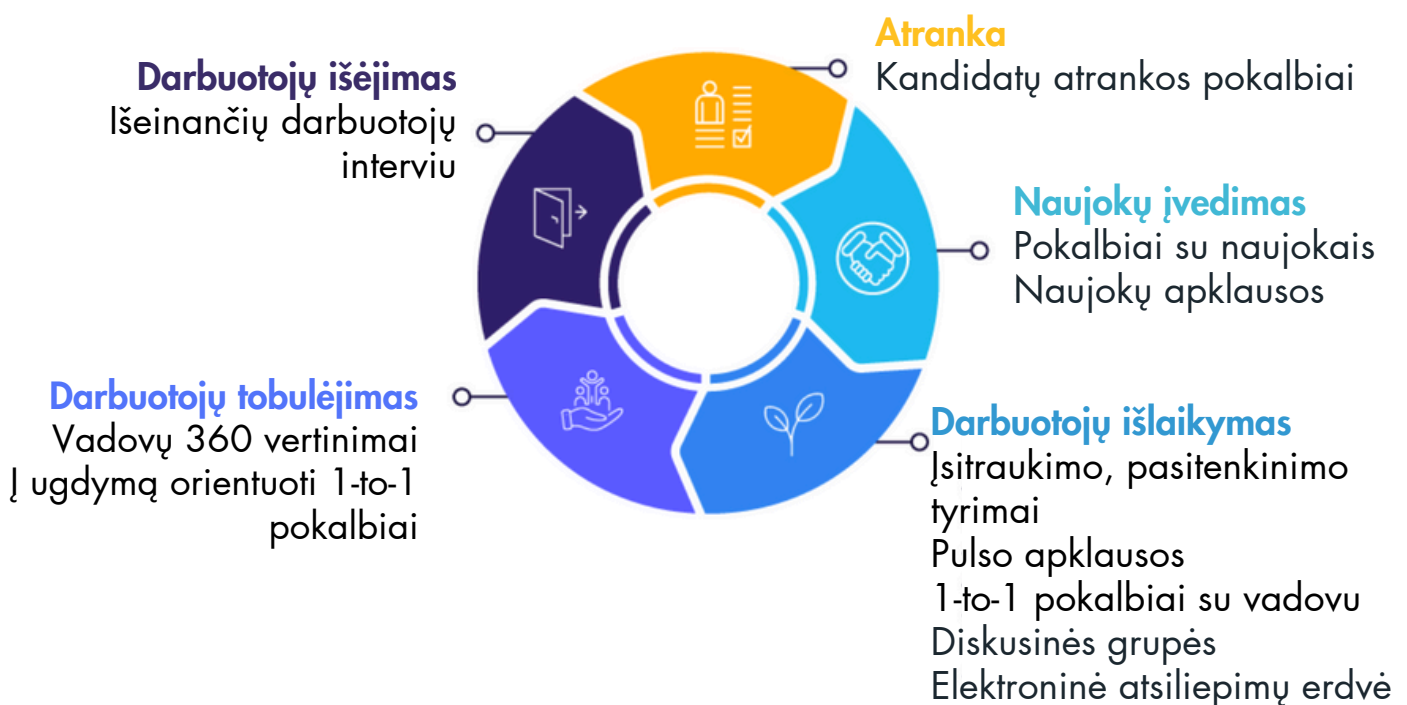
Darbuotojų išklausymo strategija

Jeigu iki nuotolinio darbo laikų išklausymo praktikas organizacijos dar palikdavo savieigai ar daugiausiai apsiribodavo metiniais pokalbiais, tai paskutinių kelerių metų realijos neišvengiamai verčia organizacijas skirti sąmoningo dėmesio darbuotojų išklausymo strategijos kūrimui.

Išklausymo strategija – tai įvairių, visų organizacijų apimančių išklausymo metodų visuma, leidžianti išgirsti įvairias nuomones, pastebėti darbuotojų nuotaikas ir priimti greitesnius, geriau informuotus sprendimus, kurie užtikrins veiksmingus pokyčius.

Nėra vienos geriausios išklausymo strategijos. Yra įvairūs išklausymo metodai, kuriuos kiekviena organizacija komplektuoja pagal savo poreikius, galimybes ir gebėjimus.

Išklausymo metodai veiks tik tada, kai darbuotojams bus sudaromos sąlygos kalbėti ir kai jie jausis saugūs tą daryti. „Atvirų durų“ politika turi ateiti iš vadovų. Nelaukite stadijos „išspirtų durų politika“.



Darbuotojų išklausymo metodai

1 Kandidatų atranka

Atranką galite praturtinti asmenybės testais. Testų rezultatai – labai geras pagrindas geriau suprasti kandidato gebėjimus, patirtis, lūkesčius, motyvatorius bei numatyti, kuo kandidatas praturtins organizaciją ir kur gali reikėti daugiau pagalbos sėkmingam įsiliejimui.

2 Naujokų apklausos / pokalbiai

Pirmus kelis mėnesius su naujokais kalbėkitės dažnai. Organizacijos gali prarasti gerus naujus specialistus vien todėl, kad neužtikrino sklandaus naujoko įvedimo proceso. Pokalbis / apklausa leis suprasti, kaip naujokui sekasi įsiliesti į kolektyvą, perprasti darbus ir procesus, kiek jis jaučiasi įtraukiamas ar paliktas.

3 Reguliarios darbuotojų apklausos

Tai gali būti kasmetiniai darbuotojų įsitraukimo, pasitenkinimo tyrimai (išsamūs tyrimai apie įvairius darbo organizavimo aspektus), kasketvirtinės pulso apklausos arba tyrimai, koncentruoti į vieną ar kelias organizacijai konkrečiu metu aktualiausias temas.

4 Diskusinės grupės po tyrimų

Šių diskusijų tikslas – suprasti gilumines tyrimo rezultatų priežastis ir sudaryti veiksmų planus tam, kaip galima spręsti problemas arba kaip galima ir toliau palaikyti stipriąsias darbo organizavimo savybes.

5 Grįžtamojo ryšio pokalbiai

Vieno metinio pokalbio yra per mažai, nes jis pernelyg stipriai sukoncentruotas tik į rezultatų aptarimo ir atlygio temas. Dažni 1-to-1 susitikimai leidžia laiku pastebėti darbuotojų nuotaikas, iššūkius.

Dažni 1-to-1 susitikimai sudaro sąlygas darbuotojui jaustis vertinamam, svarbiam, išgirstam.

6 Vadovų 360 vertinimai

360 vertinimai padeda vadovams aiškiai pamatyti savo stipriąsias puses ir nusimatyti tobulėjimo kryptis. Tai puikus įrankis pavaldiniams ir kolegoms išsakyti savo nuomonę apie organizacijos vadovus: tiek per uždarus, tiek per atvirus klausimus. Darbuotojų nuomones išnaudokite savo vadovų komandai stiprinti.

7 Pokalbiai su išeinančiais darbuotojais

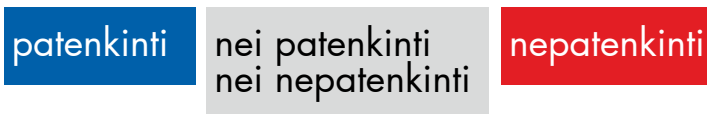
Pokalbis su išeinančiu darbuotoju gali pasitarnauti ne tik kaip metodas dar kartą priminti geram darbuotojui apie jo svarbą organizacijai. Sklandus atsisveikinimas su darbuotoju ne tik leidžia susirinkti informaciją, kas buvo padaryta gerai, o kur organizacija galėtų elgtis kitaip bet ir kuria organizacijos ambasadorius darbo rinkoje.

Pripažinimas

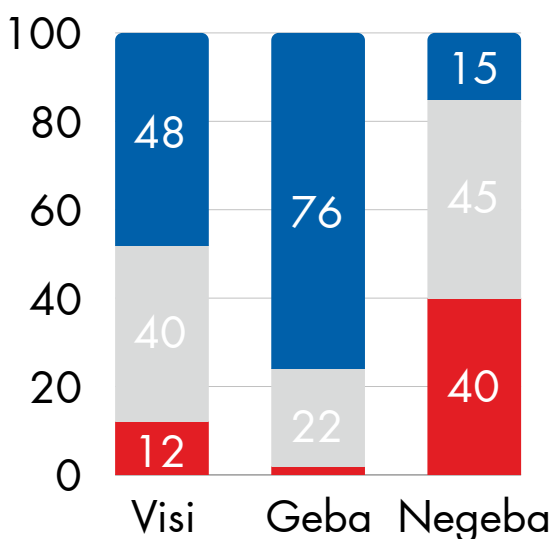
Jau seniai aišku: tinkamai įgyvendintas darbuotojų pripažinimas atsiperka. Įsitraukimas į darbą, noras nueiti ekstra mylią, produktyvumas, darbo rezultatai, klientų pasitenkinimas, darbuotojų išlaikymas ir eilė kitų organizacijai svarbių rodiklių pagerėja, kai vadovai nuosekliai, nuolat teikia pripažinimą savo darbuotojams.

Deja, nepriklausomai nuo pripažinimo svarbos organizacijai, pripažinimas vis dar yra viena iš pagrindinių temų, apie kurią tenka priminti klientams – neužtenka darbuotojams sumokėti atlyginimą už jų darbą. Reikia kurti ir palaikyti darbuotojams jų svarbumo ir vertingumo jausmą – to pasiekama per pripažinimą.

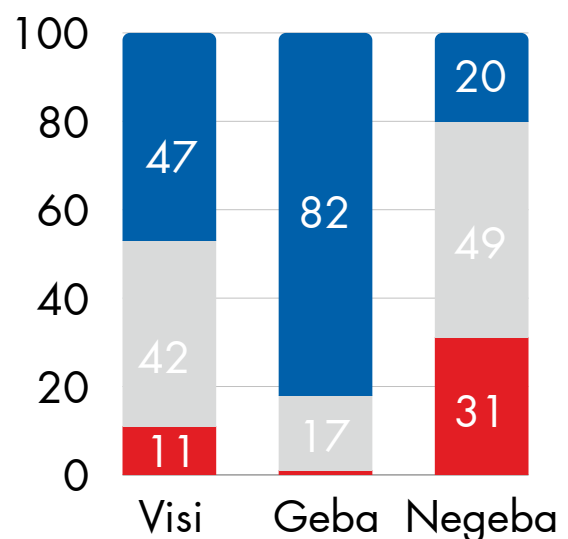
Darbuotojų pripažinimas Lietuvos organizacijose („Addelse“ duomenys, 2023, %)



Jaučiu, kad mano pastangos matomos ir vertinamos



Jaučiu, kad mano atliekamas darbas yra vertinamas



Visi: tai visi darbuotojai, kurie buvo apklausti „Addelse“ atliktuose įsitraukimo tyrimuose per 2023 metus.
Geba: tai darbuotojai, kurie mano, jog organizacija geba išsaugoti gerus darbuotojus.
Negeba: tai darbuotojai, kurie mano, jog organizacija negeba išsaugoti gerų darbuotojų.

Darbuotojų pripažinimo strategija

Savybės, kurios būdingos geram, veikiančiam pripažinimui:

Nuoširdus	Dirbtinumas, padėka per sukąstus dantis, teigiamas grįžtamasis ryšys „nes taip reikia“ – visa tai jaučiasi.
Įtraukiantis visus	Jeigu praktikuojamas oficialių, viešų apdovanojimų suteikimas, tuomet reikalingi aiškūs apdovanojimo skyrimo kriterijai, ir visiems darbuotojams leidžiama dalyvauti procese.
Konkretus	Dažnai nebeužteka pasakyti „ačiū, gerai padirbėjai“. Būkite konkretūs, paminėkite dalykus, kuriuos darbuotojas padarė gerai, ir kodėl tai svarbu organizacijai.
Savalaikis	Suteikite pripažinimą kaip įmanoma greičiau po to, kai pastebėjote pripažinimo vertą elgseną. Kuo vėliau suteiksite pripažinimą – tuo mažesnis bus jo poveikis.
Dažnas	Neužtenka suteikti pripažinimo vieną kartą metuose. Pastebėkite ir smulkesnes teigiamas elgsenas, kurios vertos gero žodžio.
Asmenišką	Jeigu pripažinimą išreiškiate per materialias dovanas (net jei tai tik atvirukas), įteikite dovanas asmeniškai. Pakvieskite prisijungti ir kolegas.
Viešas	Daug kam malonu, kai jus pagiria, pasveikina viešai. Be to, viešas pripažinimas veikia ir kaip paskatinimas kitiems darbuotojams siekti gerų rezultatų. Vis dėlto, svarbu prisiminti, kad yra žmonių, kuriems viešumas nepatinka ir kelia papildomą stresą.

Metodų suteikti pripažinimui yra įvairių. Paprastai tikimės, kad pripažinimas turi ateiti iš vadovų. Tačiau iš kolegų ateinantis pripažinimas taip pat yra svarbu. Pasitelkdami įvairius pripažinimo metodus galite kurti bendrą, visą organizaciją apimančią pripažinimo kultūrą, kai visi darbuotojai pastebi vieni kitų indėlį į komandos ir organizacijos rezultatus ir nebijo pasakyti „ačiū“.

1 Darbuotojų apdovanojimai

„Mėnesio darbuotojas“, „Ketvirčio darbuotojas“ ar „Metų darbuotojas“. Už tai galite suteikti lentelę, sertifikatą ar trofėjų, taip pat kitas privilegijas, pavyzdžiui, rezervuoti vietą automobilių stovėjimo aikštelėje ar premiją.

2 Kolegų pripažinimo programos

Skatinkite darbuotojus pripažinti ir įvertinti savo kolegų pastangas ir pasiekimus. Tai galėtų būti daroma per tarpusavio pripažinimo platformą, kurioje darbuotojai gali nominuoti vieni kitus už išskirtinį darbą.

3 Asmeniniai padėkos raštai

Vadovai ar komandų vadovai gali rašyti asmeninius padėkos raštus, kuriais išreiškiama padėka už konkretų indėlį ar pasiekimus. Ranka rašyti laišakai gali turėti ypač reikšmingą poveikį.

4 Viešas pripažinimas susirinkimuose ar naujienlaiškiuose

Darbuotojų pasiekimus viešai pripažinkite per komandos susirinkimus, visos įmonės susirinkimus arba vidiniuose naujienlaiškiuose. Taip ne tik pripažįstamas konkretus asmuo, bet ir įtvirtinamas pageidaujamas elgesys ar vertybės kitiems.

5 Premijos už darbo rezultatus arba piniginis atlygis

Siūlykite premijas arba piniginius atlygius už pasiektus konkrečius tikslus ar etapus. Tai gali būti susieta su asmeniniais, komandos ar visos įmonės pasiekimais.

6

Profesinio tobulėjimo galimybės

Pripažinkite darbuotojus investuodami į jų profesinį augimą ir tobulėjimą. Tai galėtų būti kursų, konferencijų, seminarų ar tobulėjimo galimybių įmonėje finansavimas.

7

Lanksčios darbo sąlygos arba laisvas laikas

Apdovanokite geriausiai dirbančius darbuotojus papildomu lankstumu darbo grafike arba papildomu laisvu laiku, taip pripažindami jų sunkų darbą ir atsidavimą.

8

Visuomeniniai renginiai arba komandos išvykos

Organizuokite socialinius renginius arba komandines išvykas, kad atšvęstumėte pasiekimus, svarbiausius įvykius arba sėkmingai užbaigtus projektus. Tai padeda puoselėti bičiulystės ir komandinio darbo jausmą.

9

Darbuotojų padėkos dienos ar savaitės

Skirkite tam tikras dienas ar savaites per metus darbuotojams pagerbti ir įvertinti. Tai gali būti teminiai renginiai, veikla ar nedidelės dovanėlės, kuriomis būtų galima išreikšti dėkingumą už jų indėlį.

10

Individualiai pritaikytas atlygis ir paskatos

Siūlykite apdovanojimus ar paskatas, pritaikytas prie individualių pageidavimų ar interesų, pvz., dovanų korteles į mėgstamus restoranus, sporto renginių bilietus ar su sveikatingumu susijusias prekes.

11

Kurkite ir palaikykite pripažinimo kultūrą

Skatinkite pripažinimo kultūrą, padarydami jį nuolatine organizacijos praktika. Skatinkite vadovus ir lyderius nuolat pripažinti ir įvertinti savo komandos narių pastangas ir indėlį.

12

Nuolatinis grįžtamasis ryšys ir pripažinimas

Suteikite nuolatinį grįžtamąjį ryšį ir pripažinimą, užuot laukę oficialių vertinimo laikotarpių. Pasiekimų ar svarbių įvykių pripažinimas realiuoju laiku gali turėti didesnį poveikį darbuotojų motyvacijai ir įsitraukimui.

Apie Addelse

Teikiame personalo valdymo konsultacijas, įrankius bei paslaugas organizacijoms.

Tikime, kad sėkmingai dirbančios organizacijos paslaptis yra kruopšti darbuotojų atranka, tikslingas mokymas, nuoširdus motyvavimas, entuziazmas, įsitraukimas į veiklą bei puikūs lyderiai ir vadovai. Norime padėti sukurti aplinką, kurioje darbuotojai galėtų realizuoti savo potencialą, maksimaliai išnaudodami savo talentus ir gebėjimus.

Įsitraukimo tyrimas

Tyrimas ne tik įsitraukimui pamatuoti, bet ir leidžiantis išskirti svarbiausias kryptis darbuotojų įsitraukimui didinti.

Darbuotojų vertinimas

ProfileXT, Hogan Assessments, Great Full Spectrum, DiSC: įrankiai atrankai, karjeros planavimui, efektyvių komandų formavimui, lyderių ugdymui.

Vadovų 360 vertinimai

CheckPoint360: vadovavimo kompetencijų vertinimo sistema, taikoma siekiant įvertinti vadovų efektyvumą ir sudaryti kryptingą ugdymo planą.

Mokymai

Mokymai apie įsitraukimo didinimą, grįžtamojo ryšio teikimą, kalbėjimą su darbuotojais apie atlygį, ir kt.

Bendraukime:



+370 699 44420



info@addelse.com

Darbuotojų įsitraukimo tyrimai

Įsitraukimas į darbą yra nusiteikimas dirbti ir pastangos daryti tai, kas svarbu organizacijai. Įsitraukimas į darbą turi teigiamos įtakos darbuotojų darbo atlikimo kokybei, pasitenkinimui darbu, darbuotojo gerovei, proaktyviam elgesiui ir lojalumui organizacijai. Įsitraukę darbuotojai didžiuojasi savo darbu, savo organizacija ir tampa didžiausiais įmonės ambasadoriais.

Struktūruotas įvertinimas padeda nustatyti įsitraukimo į darbą bei skirtingų įsitraukimą skatinančių veiksnių lygį visuose organizacijos lygmenyse ir, remiantis gautais rezultatais, sudaryti konkretų veiksmų planą.

Vadovų 360 vertinimai

Checkpoint360 yra vadovų kompetencijų vertinimo įrankis. Jo pagrindas – 360 laipsnių grįžtamasis ryšys vadovams iš jų tiesioginių vadovų, pavaldinių ir kolegų. Vadovai gali palyginti savo pačių įgūdžių ir kompetencijų vertinimą su tuo, kaip juos suvokia aplinkiniai, identifikuoti savo stipriąsias puses ir tiksliai apsibrėžti ugdymo sritis.

CheckPoint360 matuoja universalias vadovavimo kompetencijas: komunikacija, lyderystė, lankstumas, santykiai, užduočių įgyvendinimas, produktyvumas, kitų ugdymas, asmeninis tobulėjimas.

Vadovų 360 vertinimus galime atlikti ir pagal Užsakovo turimą kompetencijų modelį.

Darbuotojų vertinimas

Galime pasiūlyti įvairius asmenybės vertinimo įrankius, kurie padeda atsirinkti tinkamus kandidatus, planuoti darbuotojų karjerą, formuoti efektyvias komandas, numatyti lyderių ugdymo kryptis.

ProfileXT, Great Full Spectrum, Hogan Assessments, DiSC:

atrinkite ir samdykite geriausius,
ugdykite ir sudarykite sąlygas tobulėti,
užtikrinkite įsitraukimą ir puoselėkite darbuotojų talentus,
ugdykite lyderius ir didinkite organizacijos efektyvumą.

Mokymai

Turime kelias populiarias mokymo programas:

- Efektyvus veiklos vertinimo pokalbis
- Grįžtamasis ryšys: kaip jį teikti ir gauti
- Karjeros valdymas
- Pažink save ir komandą su DiSC

Mūsų naujos programos:
Efektyvus susirinkimas: ką verta žinoti apie žmonių psichologiją
Sąmoningas lyderis: kelias į asmeninį ir komandinį augimą
Finansinis raštingumas: kaip kalbėtis su darbuotojais apie pinigus ir psichologijos vaidmuo pinigų valdyme

Bendraukime:



+370 699 44420



info@addelse.com